

学校编码: 10384

分类号_____密级_____

学 号: 17620060153130

UDC_____

厦 门 大 学

博 士 学 位 论 文

领导行为有效性的影响机制

——关于变革型领导和交易型领导的研究

Impact Mechanism of Leadership Behavior on Leadership Effectiveness

—— Study on Transformational and Transactional Leadership

李 晓 青

指导教师姓名: 林 志 扬 教 授

专 业 名 称: 企 业 管 理

论文提交日期: 2 0 1 1 年 1 0 月

论文答辩时间: 2 0 1 1 年 月

学位授予日期: 2 0 1 1 年 月

答辩委员会主席: _____

评 阅 人: _____

2011 年 10 月

领导行为有效性的影响机制——关于变革型领导和交易型领导的研究

李晓青

指导教师 林志扬 教授

厦门大学

厦门大学学位论文原创性声明

本人呈交的学位论文是本人在导师指导下,独立完成的研究成果。本人在论文写作中参考其他个人或集体已经发表的研究成果,均在文中以适当方式明确标明,并符合法律规范和《厦门大学研究生学术活动规范(试行)》。

另外,该学位论文为()课题(组)的研究成果,获得()课题(组)经费或实验室的资助,在()实验室完成。(请在以上括号内填写课题或课题组负责人或实验室名称,未有此项声明内容的,可以不作特别声明。)

声明人(签名):

年 月 日

厦门大学学位论文著作权使用声明

本人同意厦门大学根据《中华人民共和国学位条例暂行实施办法》等规定保留和使用此学位论文，并向主管部门或其指定机构送交学位论文（包括纸质版和电子版），允许学位论文进入厦门大学图书馆及其数据库被查阅、借阅。本人同意厦门大学将学位论文加入全国博士、硕士学位论文共建单位数据库进行检索，将学位论文的标题和摘要汇编出版，采用影印、缩印或者其它方式合理复制学位论文。

本学位论文属于：

（ ） 1. 经厦门大学保密委员会审查核定的保密学位论文，
于 年 月 日解密，解密后适用上述授权。

（ ） 2. 不保密，适用上述授权。

（请在以上相应括号内打“√”或填上相应内容。保密学位论文应是已经厦门大学保密委员会审定过的学位论文，未经厦门大学保密委员会审定的学位论文均为公开学位论文。此声明栏不填写的，默认为公开学位论文，均适用上述授权。）

声明人（签名）：

年 月 日

摘 要

在过去的 30 多年里, 国外多数领导行为研究都围绕变革型领导和交易型领导两个核心概念而展开, 对这两种领导行为的领导有效性研究一直是西方领导理论研究的热点问题之一, 目前仍处于探索过程中。近 10 年国内学者开始对变革型领导和交易型领导理论展开研究, 也取得了一些进展, 但是关于这两种领导行为影响作用机制的实证研究仍然十分缺乏。变革型领导与交易型领导这两个典型的西方领导模式在中国文化情境下是否仍然有效? 变革型领导是否一定优于交易型领导? 已有的研究结论是否能够移植到中国文化背景中? 变革型和交易型领导对领导有效性的影响作用机制如何? 关于这些问题的回答并没有令人满意的答案。

基于对这些问题的思考, 本文通过文献梳理和逻辑推理建立起变革型、交易型领导行为对领导有效性产生影响的理论模型, 构建理论假设, 在此基础上采取问卷调查法收集相关数据, 主要利用比较分析法、分层回归分析法和结构方程模型分析法进行假设检验。在数据分析过程中, 本文一般先从变量整体上对模型关系进行检验, 再具体从变量维度层面深入分析内在作用机理, 这种先整体后具体剖析式的研究方法有助于更加细致地探明领导行为与领导有效性具体作用机制。论文的主要研究结论有:

1. 从整体上看, 变革型领导和交易型领导对员工额外努力、领导者行为有效性和领导者行为满意度这三个领导有效性变量均具有显著的正向影响; 从维度层面来看, 并非所有的领导行为维度都对领导有效性变量具有显著影响, 领导行为对领导有效性的显著预测力来源存在差异。此外, 变革型、交易型领导行为与领导有效性关系的比较分析发现: 变革型领导与交易型领导对领导有效性的影响具有明显差异, 在控制了一方的影响后, 另一方对领导有效性三个变量均具有额外解释力, 这说明变革型领导不一定比交易型领导更为有效。这些在中国文化背景下的研究发现值得我们进一步思考其管理理论与实践的深层次含义。

2. 从整体上看, 领导-成员交换在变革型领导与领导有效性和交易型领导与领导有效性这两对关系中均起到部分中介作用。从维度层面来看, 领导-成员交

换在领导行为不同维度对领导有效性影响关系中的中介效应也存在差异。关于中介效应影响路径的深入分析不仅验证了理论假设,更为重要的是,这些结论精细地揭示了领导-成员交换的中介作用机制,这对于变革型领导、交易型领导对领导有效性的影响机制研究是一种重要补充,为将来该领域的研究提供了新的思路,也能为领导效能建设实践提供重要的管理启示。

3. 从整体上看,领导替代在变革型领导与领导有效性关系中没有调节作用;在交易型领导与领导有效性关系中起到正向增强调节作用,并没有起到“替代”领导的作用。在对领导替代所包括的 12 个维度变量进行调节效应分析中,发现领导替代部分维度能够调节变革型领导和领导有效性关系,也有部分维度调节交易型领导与领导有效性关系,而这些调节作用均为正向增强作用。虽然这些结论与传统领导替代理论不相一致,但是能够为领导行为对领导有效性影响关系的研究提供很有价值的信息。本研究进一步的探索亦发现了一些有中介的调节效应和有调节的中介效应,丰富了领导行为影响机制的研究成果。

最后,本文系统归纳和分析了相关发现和研究结论,并提出了研究存在不足之处和后续研究的展望。

关键词: 变革型领导 交易型领导 领导有效性 领导-成员交换 领导替代

Abstract

During the past 3 decades, the majority of leadership behavior researches in foreign countries are centered around two core concepts - transformational leadership and transactional leadership. The on-going discussion on effectiveness of these two types of leadership has attracted attention. Over the past 10 years or so, Chinese scholars have done certain work on the theories, and yet to make concrete progress on the empirical studies of impact mechanism. Is it true that these two western theories still hold water in Chinese cultural context? Is it true that transformational leadership is more effective than transactional leadership under any circumstance? Could the existing conclusions be transplanted and remain applicable under Chinese cultural background? What is impact mechanism of the leadership behavior on leader effectiveness? Researchers are yet to find satisfactory answers to the above questions.

Through literature review and logical reasoning a theoretical model and hypotheses about how the transformational and transactional leadership behavior affect leadership effectiveness is established. A poll survey is conducted to collect data to test these hypotheses with the use of comparative analysis, hierarchical regression analysis and structural equation model analysis. In the process of data analysis, the study generally starts with testing the model relationships based on the entirety of variables before examining the internal effect mechanism from the perspective of specific variable dimensions. This research method, from the whole to details, contributes to a more thorough exploration of the mechanism of leadership behaviors on its effectiveness. The findings include:

1. In their entirety, both transformational leadership and transactional leadership have significant positive impact on employee extra effort exerted, leadership effectiveness and satisfaction. If seen from specific variable dimensions, not all leadership behavior variable dimensions are significant to the three leadership effectiveness variables. Thus the sources of predictability of leadership behavior are different. In addition, in light of comparative analysis between the causal relationship of transformational leadership behavior and leadership effectiveness, and that of transactional leadership behavior and leadership effectiveness, it is found that there is a significant difference between the impact of transformational leadership behavior on

leadership effectiveness and that of its counterpart. With the control of one, the other still has additional explanatory power for the three leadership effectiveness variables. Thus it manifests that transformational leadership is not necessarily more effective than transactional leadership. These findings in the context of Chinese culture require that researchers give it another thought on the underlying meanings of management theory and practice.

2. In its entirety, leader-member exchange partly mediates the relationships between transformational leadership and transactional leadership with their effectiveness. From the perspective of specific variable dimensions, the mediating effects of leader-member exchange are different. The in-depth examinations on the mediating effects verify the theoretical hypotheses; more importantly, it also elaborately reveals the mediating effect mechanism of leader-member exchange, which is supplementary to the study of impacts of transformational and transactional leadership on leadership effectiveness, provides a new way of thinking in future leadership research, and puts forward insights for the leadership effectiveness practice.

3. Also in its entirety, leadership substitutes variable doesn't moderate the relationship between the transformational leadership and leadership effectiveness. However it does positively moderate the relationship between the transactional leadership and leadership effectiveness and not 'substitute' leadership. From the perspective of leadership substitutes variable dimensions, the results show that some leadership substitutes variable dimensions do moderate the relationship between the transformational leadership and leadership effectiveness and others moderate the relationship between the transactional leadership and leadership effectiveness. All the moderating effects are positive and reinforcing. Though the findings are not consistent with traditional theories, they provide valuable information for the research on the impact of leadership behavior on the leadership effectiveness. Further elaboration on the subject also finds some significant mediated moderation and moderated mediation, which enriches the research on leadership behavior effect mechanism.

Finally, the study systematically induces and analyzes the results and findings, comments on the limitations and makes proposals for future research directions.

Key words: Transformational Leadership; Transactional Leadership; Leadership Effectiveness; Leader- member Exchange; Leadership Substitutes

目 录

第一章 绪论	1
1.1 研究背景	1
1.2 研究目的	7
1.3 研究框架设计与研究内容	8
1.4 研究方法	10
1.5 研究贡献	11
第二章 相关文献回顾	13
2.1 领导理论研究综观	13
2.1.1 传统领导理论	14
2.1.2 新兴领导理论	21
2.2 变革型领导	22
2.2.1 变革型领导理论的发展	22
2.2.2 变革型领导的维度与测量	27
2.3 交易型领导	29
2.3.1 交易型领导理论的发展	29
2.3.2 交易型领导的维度与测量	31
2.4 领导有效性	33
2.5 领导-成员交换	34
2.5.1 领导-成员交换理论发展	34
2.5.2 领导-成员交换的维度与测量	37
2.6 领导替代理论	38
2.6.1 领导替代理论的发展	38
2.6.2 领导替代与变革型领导、交易型领导	46
2.6.3 领导替代的结构与测量	49
第三章 理论基础及研究假设	50
3.1 研究的概念框架	50
3.2 直接效应：变革型、交易型领导与领导有效性	50
3.3 中介效应：领导-成员交换	54

3.3.1 领导行为对领导-成员交换的影响	55
3.3.2 领导-成员交换对领导有效性的影响	56
3.3.3 领导-成员交换的中介效应	57
3.4 调节效应：领导替代	60
3.4.1 领导替代的主效应	60
3.4.2 领导替代的调节效应	61
3.5 有调节的中介效应和有中介的调节效应	64
3.6 研究假设的归纳	67
第四章 实证研究设计	70
4.1 程序与样本	70
4.1.1 调查对象与方式	70
4.1.2 样本容量	71
4.1.3 样本描述	72
4.2 变量的测量与量表	75
4.2.1 变革型领导的定义与测量	76
4.2.2 交易型领导的定义与测量	77
4.2.3 领导有效性的定义与测量	78
4.2.4 领导-成员交换的定义与测量	79
4.2.5 领导替代的定义与测量	80
4.2.6 人口统计变量的测量	82
第五章 数据分析与假设检验	83
5.1 预试数据的量表修订和数据分析	83
5.1.1 预试效度和信度评价	83
5.1.2 探索性因子分析	85
5.1.3 测量信度评价	89
5.1.4 验证性因子分析	90
5.2 正式测量数据的量表检验和数据分析	106
5.2.1 领导行为的量表检验	108
5.2.2 领导有效性的量表检验	111
5.2.3 领导-成员交换的量表检验	113
5.2.4 领导替代的量表检验	114

5.3 控制变量的方差分析	117
5.4 相关分析	124
5.5 直接效应模型的假设检验	126
5.5.1 领导行为对领导有效性的直接影响.....	126
5.5.2 变革型、交易型领导行为与领导有效性关系的比较分析.....	128
5.6 中介效应模型的假设检验	130
5.6.1 领导行为对领导-成员交换的影响检验	132
5.6.2 领导-成员交换中介作用的假设检验	133
5.7 调节效应模型的假设检验	138
5.7.1 领导替代主效应检验.....	140
5.7.2 领导替代调节效应检验.....	141
5.7.3 领导替代各维度调节效应检验.....	144
5.8 有中介的调节效应和有调节的中介效应的假设检验	148
5.8.1 有中介的调节效应检验.....	152
5.8.2 有调节的中介效应检验.....	155
第六章 研究结论与展望	157
6.1 实证结果分析与相关讨论	157
6.1.1 变革型、交易型领导直接效应及其相关结论.....	157
6.1.2 领导-成员交换的中介效应及其相关结论	161
6.1.3 领导替代的调节效应检验及其相关结论.....	166
6.1.4 被中介的调节效应和被调节的中介效应检验及其相关结论.....	172
6.2 重要结论及实践含义	176
6.3 研究局限与展望	185
参考文献.....	187
附 录.....	202
致 谢.....	206

Table of Contents

Chapter 1 Introduction	1
1.1 Research Background	1
1.2 Research Purposes	7
1.3 Research Framework Design and Research Contents	8
1.4 Research Methods	10
1.5 Research Contributions	11
Chapter 2 Related Literature Review	13
2.1 Comprehensive Study of Leadership Theory	13
2.1.1 Traditional Leadership Theory	14
2.1.2 Emerging Leadership Theory	21
2.2 Transformational Leadership	22
2.2.1 Development of Transformational Leadership Theory	22
2.2.2 Dimensions and Measurement of Transformational Leadership	27
2.3 Transactional Leadership	29
2.3.1 Development of Transactional Leadership Theory	29
2.3.2 Dimensions and Measurement of Transactional Leadership	31
2.4 Leadership Effectiveness	33
2.5 Leader-member Exchange	34
2.5.1 Development of T Leader-member Exchange Theory	34
2.5.2 Dimensions and Measurement of Leader-member Exchange	37
2.6 Leadership Substitutes	38
2.6.1 Development of Leadership Substitutes Theory	38
2.6.2 Leadership Substitutes and Transformational、 Transactional Leadership	46
2.6.3 Dimensions and Measurement of Leadership Substitutes	49
Chapter 3 Theoretical Bases and Research Hypotheses	50
3.1 Conceptual Framework of Research	50
3.2 Main Effect Model: Transformational、 Transactional Leadership and Leadership Effectiveness	50

3.3 Mediating Effect: Leader-member Exchange	54
3.3.1 The Effects of Leadership Behaviors on Leader-member Exchange....	55
3.3.2 The Effects of Leader-member Exchange on Leadership Effectiveness	56
3.3.3 Mediation Effects of Leader-member Exchange.....	57
3.4 Moderation Effect: Leadership Substitutes.....	60
3.4.1 Main Effects of Leadership Substitutes	60
3.4.2 Moderation Effects of Leadership Substitutes	61
3.5 Moderated Mediation Effects and Mediated Moderation Effects.....	64
3.6 Research Hypotheses Summary	67
Chapter 4 Methodology.....	70
4.1 Procedures and Samples.....	70
4.1.1 Objects and Methods	70
4.1.2 Sample Sizes.....	71
4.1.3 Descriptions of Samples	72
4.2 Measures	75
4.2.1 Definition and Measurement of Transformational Leadership.....	76
4.2.2 Definition and Measurement of Transactional Leadership.....	77
4.2.3 Definition and Measurement of Leadership Effectiveness	78
4.2.4 Definition and Measurement of Leader-member Exchange.....	79
4.2.5 Definition and Measurement of Leadership Substitutes.....	80
4.2.6 Measurement of Demographic Variables	82
Chapter 5 Data Analysis and Hypotheses Testing	83
5.1 Item Revision and Data Analysis of Pre-tested Data	83
5.1.1 Evaluation of Pre-tested Validity and Reliability	83
5.1.2 Exploratory Factor Analysis	85
5.1.3 Evaluation of Measurement Reliability	89
5.1.4 Confirmatory Factor Analysis.....	90
5.2 Examine the Structure of Scales and Data Analysis	106
5.2.1 Examine the Structure of Leadership Behaviors	108
5.2.2 Examine the Structure of Leadership Effectiveness	111
5.2.3 Examine the Structure of Leader-member Exchange.....	113
5.2.4 Examine the Structure of Leadership Substitutes.....	114
5.3 Variance Analysis of Control Variables.....	117

5.4 Correlation Analysis	124
5.5 Hypotheses Testing of Main Effect Model	126
5.5.1 The Effects of Leadership Behaviors on Leadership Effectiveness....	126
5.5.2 Comparative Analysis of Relations between Transformational and Transactional Leadership Behavior with Leadership Effectiveness	128
5.6 Hypotheses Testing of Mediation Effect Model	130
5.6.1 The Effects of Leadership Behavior on Leader-member Exchange ...	132
5.6.2 The Mediation Effects of Leader-member Exchange	133
5.7 Hypotheses Testing of Moderation Effect Model	138
5.7.1 Main Effects of Leadership Substitutes	140
5.7.2 Moderation Effects of Leadership Substitutes	141
5.7.3 Moderation Effects of Leadership Substitutes Variable Dimensions..	144
5.8 Hypotheses Testing of Mediated Moderation Effects and Moderated Mediation Effects	148
5.8.1 Mediated Moderation Effects	152
5.8.2 Moderated Mediation Effects	155
Chapter 6 Conclusions and Discussions	157
6.1 Empirical Results Analysis and related Discussions	157
6.1.1 Analysis of Main Effects of Transformational and Transactional Leadership and related Conclusions	157
6.1.2 Analysis of Mediation Effects of Leader-member Exchange and related Conclusions	161
6.1.3 Analysis of Moderation Effects of Leadership Substitutes and related Conclusions	166
6.1.4 Analysis of Mediated Moderation Effects and Moderated Mediation Effects and related Conclusions	172
6.2 Conclusions and Implications	176
6.3 Limitations of the Study and Future Research	185
References	187
Appendices	202
Acknowledgements	206

第一章 绪论

1.1 研究背景

进入 21 世纪以来,随着世界经济全球化、一体化步伐的不断加快和信息技术的飞速发展,市场竞争也日趋激烈,企业所面临的经营环境越来越趋于全球化、信息化、多元化和复杂化。信息科技的发展,知识型员工的不断涌现,使得企业组织中传统的雇佣关系随之发生着显著的变化,员工对资本的依附性逐渐减弱,领导者再也不能以独裁的方式来管理员工,命令式、管制式的领导行为逐渐失去效力,领导者的领导行为越来越需要获得员工的支持与配合,越来越重视领导者与员工之间的互动与沟通。随着中国经济体制改革的深入,特别是在我国社会经济转型的背景下,在员工看来,什么样的领导行为才是有效的?领导如何塑造新型的雇佣关系,最大程度发挥领导效能,留住优秀人才?这些问题成为企业领导者极为关注的问题。

领导行为有效性研究一直是组织行为研究中的一个核心问题。早期的组织行为学和管理心理学研究多是从组织内部系统的角度出发的,一般强调的是领导者的个人特质、领导者的个人行为,以及领导者行为发生的情境,这也形成了早期领导行为理论的三个重要分支:领导特质理论、领导行为理论和领导权变理论。由于领导特质理论忽视下属的需要、没有指明各种特质之间的相对重要性、缺乏对因与果的区分、忽视了情境因素,导致它在解释领导行为有效性方面的失败;领导行为理论集中研究领导的工作作风和行为对领导有效性的影响,主要是从对员工的关心和对生产的关心两个维度对领导行为进行分类,领导行为理论虽然在确定领导行为类型与群体工作绩效之间的一致性关系上取得了一些有益的成果,但是对影响成功与失败的情境因素还缺乏深入的研究与探讨。领导行为与领导的有效性之间的关系显然依赖于任务结构、领导成员关系、领导权威、下属的主导性需求等情境因素,领导权变理论弥补了这一缺陷,提出领导的有效性依赖于情境因素,并且情境因素可以被分离出来,但由于实践者很难确定领导成员关系、任务结构等权变变量,领导权变理论相对于实践者显得过于复杂和困难,使它的应用具有一定的局限性(戚振江,张小林,2001)。1978年,Burns在对政治型领导

人进行定性分类研究的基础上，提出领导行为可以分为交易型和变革型两种类型，这一分类为领导行为的研究开辟了新的思路；1985年，Bass正式提出了变革型领导行为理论和交易型领导行为理论，它比以往理论采取更为实际的观点，是以一个“走在大街上的”普通人的眼光看待领导行为，具有实际的应用价值，在实践中得到了广泛应用（戚振江，张小林，2001）。在过去近30年中，变革型领导（transformational leadership）理论和交易型领导（transactional leadership）理论逐渐成为领导行为有效性研究的重要方向，并取得了众多的研究成果（Judge&Picco,2004）。

交易型领导理论认为，领导者与下属之间是基于经济的、政治的及心理的价值互换的关系，领导者的任务是设定下属达成组织目标时所能获得的奖酬，界定员工的角色，提供资源并帮助员工找到达成目标及获得奖酬的途径。而变革型领导则是领导者通过改变下属的价值和信念，提升其需求层次，使下属能意识到工作目标的价值，或是为组织确定使命和愿景以激励下属，进而使下属愿意超越自己原来的努力程度，并且帮助下属学习新技能、开发新潜能，增进组织的整体效能（Bass,1998）。国内外学者对变革型领导和交易型领导行为有效性的研究成果颇为丰富，已有的研究成果已经表明，变革型领导与领导有效性有着正向的关系，变革型领导比交易型领导更能提高组织绩效，实证研究也发现变革型领导与下属的有效性 & 满意度之间的关系要比交易型领导与这些变量之间的关系要强（Hater,Bass,1988）。

变革型领导理论^①作为新兴领导理论最重要的代表理论，在过去30年西方领导理论研究中居于中心地位，我国学者李超平等人从2003年才开始对中国大陆文化背景下的变革型领导行为开展了一系列实证研究，变革型领导理论也日益成为国内领导理论的研究热点。在变革型和交易型领导研究中，有几个值得关注的问题：变革型领导和交易型领导是否在中国情境下有效？变革型领导是否一定优于交易型领导？变革型、交易型领导行为有效性影响机制如何？对这些问题的回答，对于中国文化背景下变革型领导和交易型领导的理论进展和应用实践都将具有重要意义。

根据领导权变理论的观点，不存在在任何情境下都有效的领导行为和领导风

^①变革型领导理论由于相对完整地包含了交易型领导理论的基本要素，且为时下研究热点理论，故有研究者直接用变革型领导理论统称变革型领导理论和交易型领导理论。

格，领导行为的有效性除了与行为本身有关以外，还与行为所赖以存在的组织环境因素有密切的联系。值得注意的是，领导行为应该是镶嵌在文化下的一种特殊现象，领导的内涵、领导作风和效果必定受到文化的影响（Hofstede,1980; Hofstede&Bond,1988）。中国社会的文化价值和西方文化价值的差异是很明显的，很多西方观察到的行为或重视的现象及提出的理论，严格说起来不见得适合中国文化背景下的组织。因此，有关西方领导理论与中国文化之间的互适性，以及不同文化背景下领导行为的相似性和差异性的研究应该逐渐引起重视（鞠芳辉，2007）。变革型领导理论和交易型领导理论均来源于西方，相关研究结论也仅适用于西方特定的文化背景，是否能够用于不同文化中的组织是需要进行实证检验和探索的。中国的领导行为研究在借鉴吸收国外先进领导理论的同时，如何采用权变的观点，充分考虑到中国与西方的文化背景及国情的差异，是一个值得深入探讨的重要问题。此外，徐长江和时勘（2005）也认为应该用权变的观点来看待领导者的领导行为，变革型领导和交易型领导在实践中的施用并不是一成不变的，采用什么样的领导行为与方式往往是因人、因时、因地灵活处理的。变革型领导并不是灵丹妙药，交易型领导也不一定过时。

Bass(1985)将变革型领导和交易型领导看作是两个互补的概念，一个管理者身上可能同时展现变革型领导行为和交易型领导行为。关于变革型领导和交易型领导这两种领导风格的比较，学者们一般认为，变革型领导建立在交易型领导的基础上，变革型领导风格比交易型领导风格更为有效，事实上，一些学者也通过实证研究发现，变革型领导对交易型领导具有增大效应（augmentation effect），即变革型领导在交易型领导对结果变量的影响中存在额外的解释力（Waldman, Bass,& Yammarino,1990; MacKenzie, Podsakoff, & Rich,2001）。但是，也有研究发现，变革型领导对交易型领导影响效果的增大效应并不显著存在（Bass, Avolio, Jung, & Berson,2003）。而且，既然这两种领导行为是互补的概念，变革型领导对交易型领导影响作用的额外解释力并不能简单说明变革型领导就一定比交易型领导有效，我们还需要考察交易型领导对变革型领导影响作用是否也具有额外解释力，以更加清晰地比较中国文化背景下这两种领导风格的有效性。

Osborn 等（2002）曾经批评，在组织行为研究中，长期以来我们经常处在“没有组织的个人与没有个人的组织”这两个极端游荡，缺乏对组织因素与个人因素

Degree papers are in the "[Xiamen University Electronic Theses and Dissertations Database](#)". Full texts are available in the following ways:

1. If your library is a CALIS member libraries, please log on <http://etd.calis.edu.cn/> and submit requests online, or consult the interlibrary loan department in your library.
2. For users of non-CALIS member libraries, please mail to etd@xmu.edu.cn for delivery details.

厦门大学博硕士论文摘要库